

## **BAB III**

# **MANPOWER DEVELOPMENT**

### **PENDAHULUAN**

Manusia, uang dan materi adalah elemen dasar dari manajemen dalam perusahaan atau kegiatan. Aktifitas manajemen diselesaikan atau disempurnakan oleh orang yang mengerti akan informasi hukum, membuat suatu keputusan, dan mampu menggunakan uang (dana) dan materi yang ada secara efektif. Oleh karena itu susunan manusia yang ada dalam suatu perusahaan harus paham benar tentang elemen manajemen. Pegawai dari perusahaan dan semua bagian dari perusahaan dealer outomobile adalah bagian terpenting dalam suatu perusahaan. Dalam hal lainnya buruh (mekanik) sangat mencirikan perusahaan service, yang mana mekanik adalah salah satu hal penting dalam perusahaan. Dari sudut pandang tersebut, perusahaan service harus mempunyai prestasi yang baik dalam kemampuan sumber daya manusia yang ada. Dengan demikian seorang manajer service harus menyadari bahwa pengembangan SDM yang ada dalam perusahaan adalah salah satu hal terpenting dalam tugas seorang manajer. Faktor penting lainnya dalam perbaikan perusahaan service adalah, disamping tenaga kerja yang berkualitas, keahlian mendirikan dan mengoperasikan organisasi harus efektif dan masuk akal. Itu adalah fungsi sebenarnya dari seorang manajer servis.

Bagian ini menjelaskan metode dasar dalam pengembangan kemampuan SDM, manajemen pegawai, dan pengorganisasian yang efektif. Syarat –syarat dari sebuah pekerjaan, praktek perburuhan, kebiasaan yang berubah dari satu negara ke negara lainnya dan kebanyakan orang memelihara kebiasaan dari perubahan tersebut. Pengenalan metode baru yang harus dijelaskan, seperti; kami berharap bahwa manajer service akan mengambil pendekatan positif untuk sebuah masalah.

## **Organisasi bagian pelayanan (service)**

Prosedur untuk mendirikan sebuah organisasi servis:

### **1. Analisa bisnis servis**

Operasi service disusun oleh bermacam-macam jenis pekerjaan yang memiliki karakter kerja yang berbeda-beda. Pekerjaan sebagai manajer service adalah menggunakan SDM, ruang dan peralatan yang ada secara efisien, untuk menghasilkan produktivitas yang maksimal tanpa pengurangan atau penurunan kualitas servis.

Dalam membangun organisasi, yang utama adalah pengelompokkan jenis pekerjaan servis, karakter dan kebutuhannya. Dan dibagi-bagi dalam beberapa kelompok.

Point-point dalam pengelompokkan kerja, antara lain:

- Kemampuan khusus (special skills) dan pengetahuan
- Waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan
- Kepuasan pelanggan

### **2. Klasifikasi dari bisnis servis**

Saat bagian pelayanan mengelompokkan jenis pekerjaan berdasarkan karakter dan kebutuhan, bagian servis mendiskusikan analisis dari bisnis servis, **yang dibagi dalam 6 kategori (lihat tabel 1)**. Karakter pekerjaan dalam 6 kategori ini, memiliki perbedaan satu dengan yang lainnya.

Karakter dari setiap bagian dealer servis

|                                       |   |  |  |  |  |   |
|---------------------------------------|---|--|--|--|--|---|
| Departmental                          | Diagnosa dan servis cepat                     | Servis perbaiki                                      | Pelumasan, pencucian, dan servis kendaraan                           | Pekerjaan perbaikan bodi dan cat kendaraan | Persiapan mobil baru                                 | Perbaiki mobil yang digunakan                     |
| Bidang keahlian                       | Tune-up, kelistrikan, pengereman, penyetelan. | Engine, pengereman, powertrain, AC, komponen chassis | Pelumasan, pencucian, pemolesan bodi, dan servis untuk ban kendaraan | Pekerjaan pengecatan dan bodi              | Diagnosa, pemeriksaan, instalasi, asesoris kendaraan |   |
| Karakter pekerjaan                    |   |  |  |  |  |   |
| Pengetahuan dan keahlian              | Sangat membutuhkan pengetahuan dan keahlian   | kemampuan  | Tidak butuh keahlian   | Keahlian yang tinggi                       | Pengetahuan dan keahlian                             | Dibutuhkan keahlian dan beberapa tidak dibutuhkan |
| Waktu yang dibutuhkan                 | sedikit                                       | Rata-rata  | sedikit  | lama                                       | Sedikit – rata-rata                                  | Rata-rata - lama                                  |
| Tingkat pencapaian kepuasan pelanggan | Sangat penting                                | penting  | penting  | penting                                    | Sangat penting                                       | penting   |

Ringkasan dari hasil analisis diatas adalah:

- Produktifitas yang maksimum dihasilkan oleh SDM, perlengkapan, fasilitas dan ruangan yang memadai.
- Analisa yang efisien dari tingkatan bisnis dan kondisi
- Hasil yang efisien dari pelatihan dan pengembangan tenaga kerja
- Kecakapan kerja yang berkualitas
- Keuntungan yang maksimum

### 3. Pengorganisasian dari area bengkel servis

Keuntungan dari rasio pengorganisasian area bengkel, antara lain:

- Meminimalisir waktu yang tidak produktif dan perbaiki produktifitas

- Perbaiki dalam tingkat penggunaan perlengkapan yang ada dari tipe pekerjaan yang sama (meminimalisir penggunaan peralatan)
- Perbaiki dalam keamanan kerja dan operational yang efisien
- Pengelompokkan pekerjaan yang akan membutuhkan tambahan tenaga kerja ( untuk perekrutan yang akan datang)
- Pengontrolan yang lebih mudah

#### **4. Pengelompokkan kerja sesuai dengan keahlian (specialization)**

Keuntungan dari mengelompokkan kerja sesuai dengan keahlian, antara lain:

- Kualitas dari suatu pekerjaan bisa stabil / tetap
- Perbaiki produktivitas dan penambahan keuntungan
- Usaha dalam pengembangan SDM bisa terwujud, karena beberapa pelatihan yang dibutuhkan oleh setiap individu bisa terlaksana.
- Tenaga kerja / SDM yang tidak mempunyai keahlian akan berguna karena adanya pelatihan

#### **5. Prinsip umum dalam sebuah organisasi**

##### 5.1 Baris perintah terbatas

Setiap individu dalam organisasi harus mengerti, yang mana atasan dan mana bawahan mereka. Pekerja harus memahami yang harus diperintahkan dan mana yang harus dilaksanakan / dipatuhi.

##### 5.2 Tingkatan dari para bawahan

Banyaknya para bawahan yang dikendalikan oleh pengawasnya biasanya 3 dibanding 7 bawahan. Dari pengalaman sebelumnya menunjukkan bahwa seorang pengawas (supervisor) dapat dengan baik mengawasi 3 orang bawahan dibandingkan mengawasi 7 orang bawahan. Tingkatan seperti ini bisa berubah-ubah sesuai dengan : jarak, bidang, waktu, instalasi, permesinan dan tugas-tugas yang akan dilaksanakan.

##### 5.3 Definisi tugas-tugas dan tanggung jawab

Jenis tugas yang sama harus ditugaskan bersama-sama. menugaskan suatu pekerjaan perbaikan yang berat bersama-sama dengan pekerjaan reparasi yang cepat, atau sebaliknya, harus dihindarkan. Tugas-tugas dari jenis yang berbeda, apabila dikerjakan pada waktu yang sama akan menimbulkan kegagalan atau duplikasi pekerjaan, dan itu sangat menghambat produktivitas. Satu poin tambahan, apabila pekerjaan harus ditugaskan kepada unit tertentu, lalu kepada individu tertentu dalam satu jumlah, hasil yang kita inginkan akan tercapai.

#### 5.4 Definisi dari kewenangan

Pekerjaan yang ditugaskan harus disertai oleh otoritas (yang) penting bagi kinerjanya. Bahkan di dalam perusahaan besar, perusahaan yang diorganisir baik, karyawan kadang-kadang tidak yang disertai dengan otoritas untuk, memutuskan dan melaksanakan apa yang diperlukan untuk kinerja dari pekerjaan mereka

#### 5.5 Adopsi dari kebiasaan setempat

Kebudayaan atau kebiasaan suatu tempat harus dipertimbangkan dengan seksama. Suatu organisasi apabila membangun hubungan antar manusia yang baik, organisasi tersebut akan mengarah ke sukses

#### 5.6 Fungsi dari bagian-bagian yang utama

Didalam bisnis dalam hal yang terpenting adalah, di mana suatu individu melaksanakan semua pekerjaan atau fungsi mereka masing-masing, dan tidak sangat memerlukan organisasi atau komunikasi. Tetapi karena beban kerja meningkat, bisnis seperti itu mulai untuk mempekerjakan satu penolong setelah yang lain. seperti pekerjaan itu dibagi-bagikan di antara karyawan, komunikasi timbal balik dan kinerja-kinerja yang sopan menjadi semakin penting. Semakin banyak tenaga kerja, semakin banyak lagi pembagian pekerjaan menjadi divisi-divisi lebih lanjut dan mengalami penyebaran.

### **6. Bagaimana cara mendirikan sebuah organisasi**

Semua organisasi pasti akan mengalami perubahan. Satu organisasi mengubah seturut perubahan-perubahan di perusahaan atau di dalam industri. satu organisasi yang tidak fleksibel, sebaliknya, tidak bisa memecahkan permasalahan yang akan dihadapi. Di dalam proses administrasi dari suatu organisasi, permasalahan tak diduga muncul. dalam kasus-kasus yang sedemikian, organisasi itu harus diubah dan diperbaiki tanpa ada keraguan untuk mengubahnya.

Proses untuk membangun sebuah organisasi, antara lain:

6.1

Menganalisa fungsi dari bisnis, pengelompokkan bagian, dan jelaskan kewajiban dari setiap bagian.

6.2

Jelaskan tanggung jawab dan kewibawaan setiap bagian kepada tenaga kerja yang akan mengisi bagian itu.

6.3

Jelaskan bahan atau kewajiban yang akan dijalani

6.4

Membangun standar level setiap bagian dan putuskan berapa jumlah supervisor (pengawas) yang akan mengontrol / mengawasi

6.5

Menempatkan orang yang benar pada setiap bagian dan memenuhi kualifikasi untuk ditempatkan di bagian itu.

6.6

Buatlah bagan organisasi agar terlihat fungsinya. Sebuah bagan organisasi menjelaskan bagaimana struktur organisasi menjalankan organisasinya.

6.7

Kemudian, peninjau bagan organisasi agar dapat menunjukkan beberapa keuntungan yang didapat dari organisasi tersebut

6.8

Kemudian ajukan organisasi tersebut kepada manajer untuk laporan dan sejauh mana keberhasilan sistem organisasi yang telah didirikan.

## **MENETUKAN SDM UNTUK BAGIAN SERVIS**

### 1. Perekrutan SDM yang produktif

Penentuan perekrutan SDM produktif ditentukan oleh hal-hal berikut :

- Kebijakan manajemen bagian penyaluran
- Rencana perusahaan
- Total permintaan untuk servis
- Total waktu produktif (per jam), produktivitas kerja dan tingkat efisiensi kerja
- Tata letak dari area servis, banyaknya bagian servis, kemampuan perlengkapan servis.
- Tingkat kemampuan untuk menjamin / membiayai perekrutan SDM
- Keadaan yang menarik dari suatu tempat

### 2. Petunjuk susunan kepegawaian

Agar memiliki fungsi dengan baik, departemen jasa harus memposisikan staf servis sesuai dengan fungsi dan jenis pekerjaannya, sangat penting bahwa staf ini diisi oleh personil yang berkompeten untuk memastikan lancarnya dan efisiensi operasi departemen servis anda. Di dalam dealer skala kecil, bagaimanapun, mungkin saja terlalu mahal untuk memposisikan karyawan reguler sebagai karyawan fulltime. Dalam kasus-kasus yang sedemikian, posisi-posisi harus dikombinasikan, dan suatu sistim yang dibentuk rapih, karena memenuhi semua fungsi yang diperlukan, karena dealer skala kecil mempunyai persyaratan-persyaratan pekerjaan yang sama seperti dealer yang berskala besar.

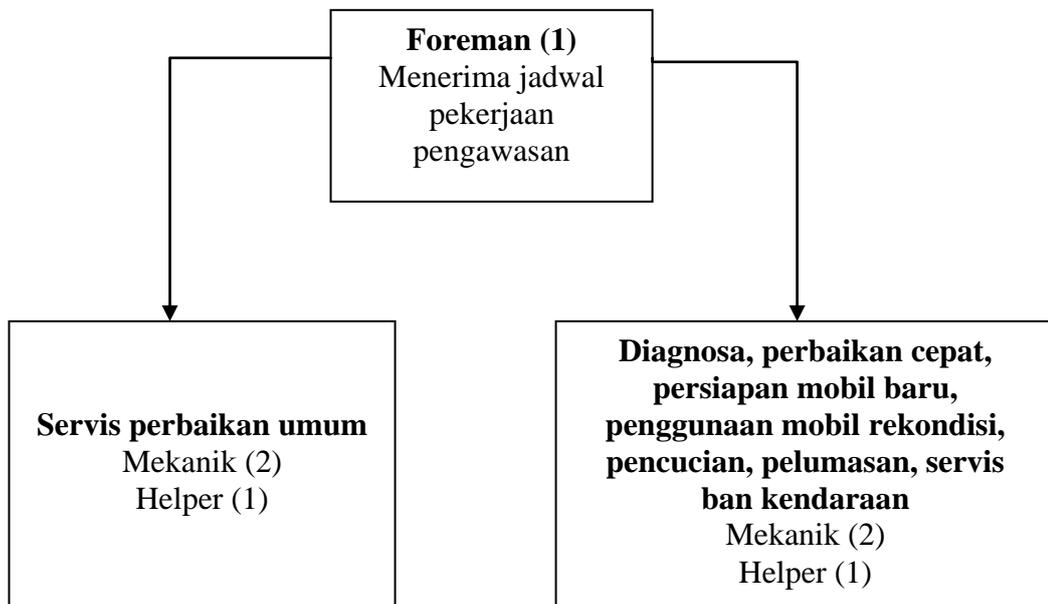
Tabel 2 menunjukkan suatu bentuk pemandu NISSAN yang direkomendasikan untuk departemen jasa susunan kepegawaian dengan minimum nomor dari pengurus, menurut ukuran dari area bengkel. Pemandu susunan

kepegawaian ini didasarkan pada asumsi departemen servis mempunyai efisiensi operasional 100 persen dan produktivitas dari 85 sampai 90 persen. Efisiensi dan produktivitas yang operasional berbeda menurut tempat dan harus mempertimbangkan dengan seksama, sistim manajemen perusahaan dan memperkerjakan karywan lokal serta harus mempertimbangkan kebudayaan atau kebiasaan sekitar.

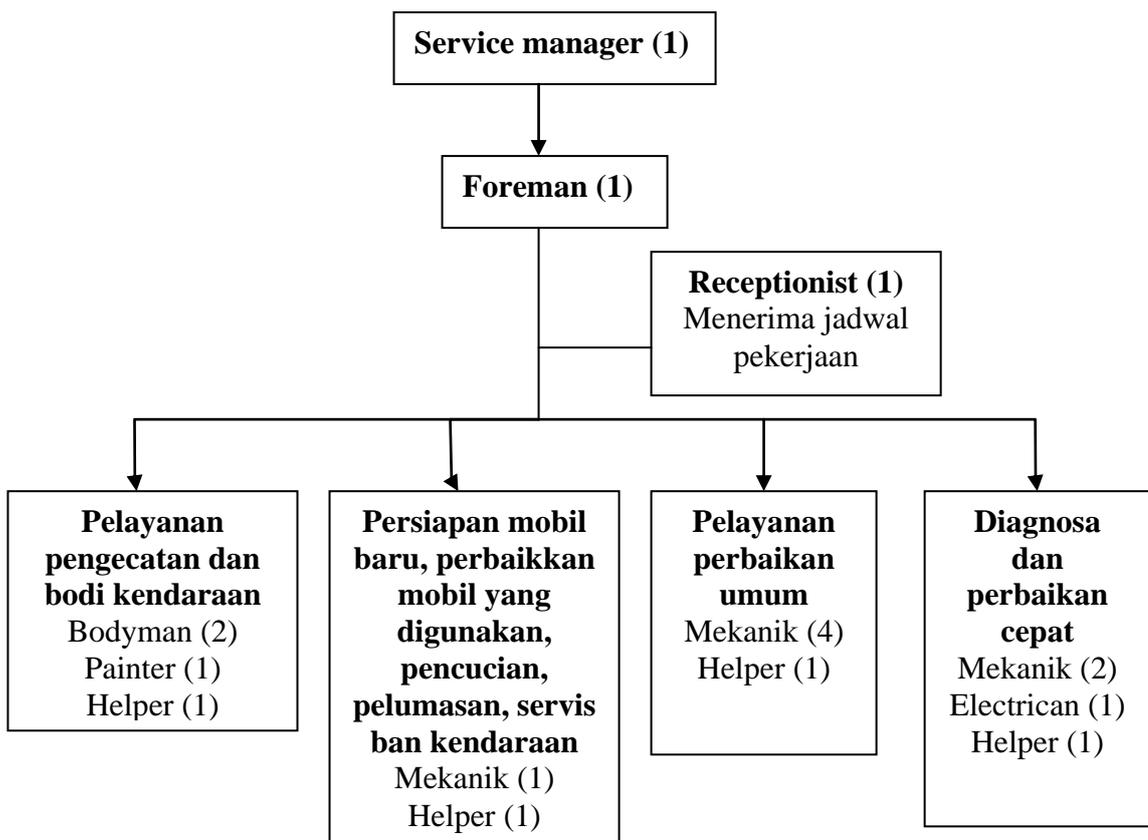
Di dalam dealer skala kecil yang melaksanakan 10 perintah / pesanan perbaikan dalam rata-rata perharinya, seorang foreman melaksanakan fungsinya sebagai penerima tamu ( pelanggan) dan pengawas jadwal pekerjaan, dan pekerjaan manajemen dikerjakan oleh manajer servis. Di dalam dealer yang melaksanakan 14 sampai 16 pesanan perbaikan dalam rata-rata perharinya, seorang manajer servis dan seorang foreman dipekerjakan. Mereka berbagi tugas-tugas sebagai penjadwal pekerjaan atau sebagai pengawas pekerjaan. Sedangkan di dalam dealer yang melaksanakan 17 sampai 30 pesanan perbaikan dalam rata-rata perharinya, seorang penerima tamu dan foreman harus dipekerjakan. Kemudian ketika banyaknya peningkatan-peningkatan perbaikan, seorang penjadwal pekerjaan dan seorang pencatat harus dipekerjakan. sebagai tambahan, foreman yang lain dan penerima tamu akan diperlukan.

Contoh dari bagan organisasi pelayanan

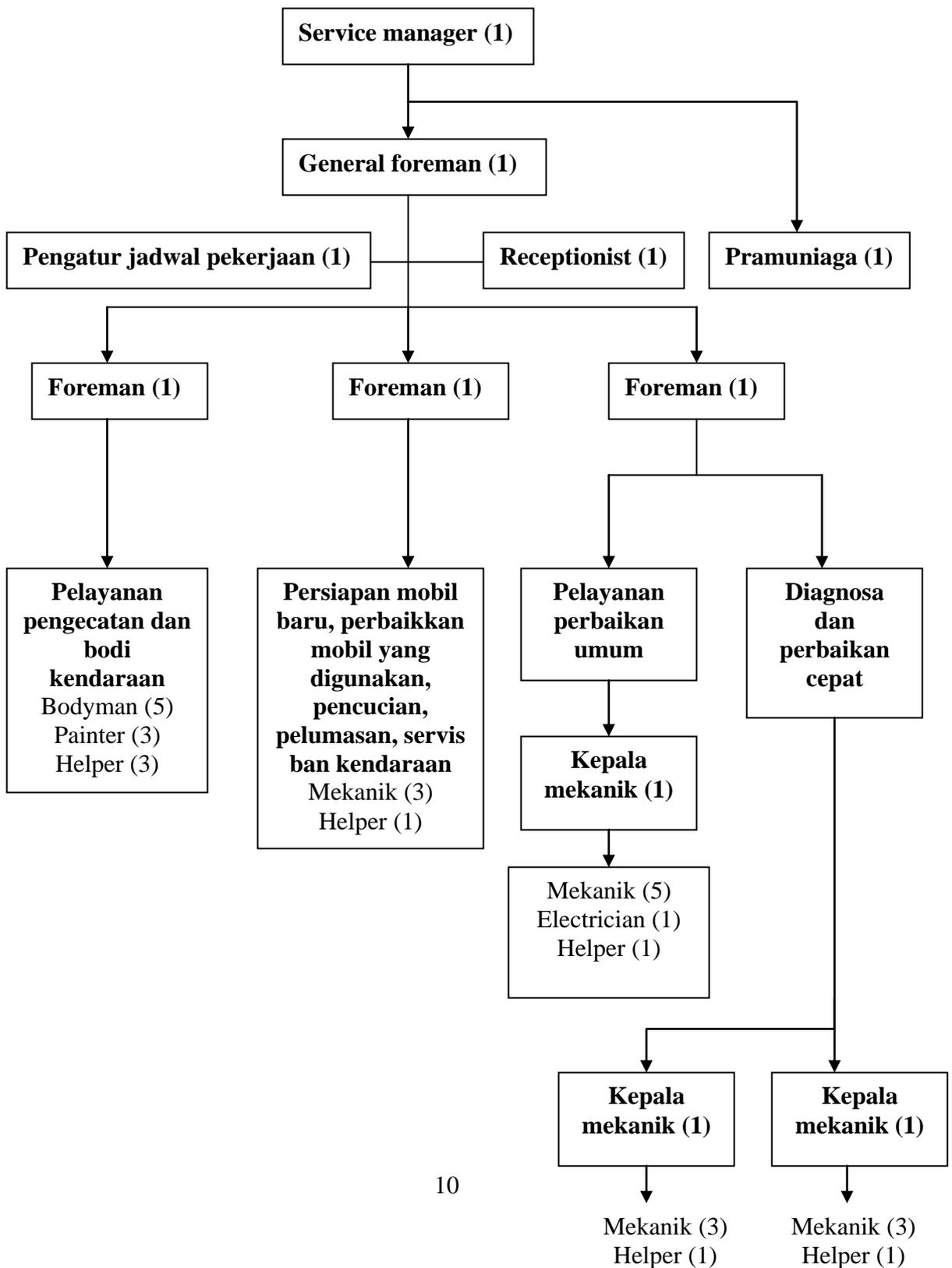
- Contoh dari bagan organisasi servis skala kecil (1)



- Contoh dari bagan organisasi servis skala kecil (2)



- Contoh dari bagan organisasi servis skala sedang (3)





## **Deskripsi posisi / jabatan**

Deskripsi posisi di dalam departemen dealer ditunjukkan di bawah ini. Deskripsi posisi yang harus ditentukan setelah pertimbangan yang cukup sudah diberikan kepada tempat dan kebiasaan tempat tersebut. Sangat penting bahwa didalam penulisan deskripsi posisi, secara menyeluruh dipahami oleh orang-orang yang terkait.

### **1. Manajemen yang ada pada dealer**

#### 1.1 Keputusan dan persetujuan

- Menentukan ruang lingkup dari servis, hak manajer adalah menyetujui pembelian, seperti juga ruang lingkup dari kewenangan dan tanggung jawabnya di dalam bisnis.
- Menentukan standar servis, skala, dan aktifitas program. Termasuk fasilitas, perlengkapan, dan kontrol operational yang ada.
- Mempromosikan perluasan dan modernisasi perlengkapan bagian servis, dan perkembangan yang didasari oleh urusan bisnis.
- Uji dan setuju proposal berikut yang telah disampaikan oleh manajer servis:
  - ✚ Tingkat pekerja
  - ✚ Kewenangan dan tanggung jawab karyawan bagian servis
  - ✚ Tingkat gaji dan upah karyawan bagian servis
  - ✚ Promosi program servis
  - ✚ Program-program pelatihan
  - ✚ Keamanan dan lingkungan yang nyaman
- Perbaiki kendaraan bekas

#### 1.2 Pengawasan

- Aktifitas manajer servis dan prestasi-prestasi yang telah dilakukan
- Laba penjualan (Tahunan, bulanan dan mingguan)

### 1.3 Keputusan

- Bimbingan operational dari bagian servis
- Konfirmasi kebijakan jaminan keabsahan servis
- Penyelidikan kepuasan pelanggan mengenai servis
- Analisis pasar

## **2. Manajer servis**

### 2.1 Fungsi :

Mengorganisir dan mengendalikan bagian servis, untuk meyakinkan bahwa harga dari servis tersebut layak bagi pelanggan selama bagian servis menjaga kualitas dari servis itu sendiri.

### 2.2 Kualifikasi

- Telah menyelesaikan pendidikan teknologi atau kelistrikan pada sekolah teknik, atau sudah memperoleh pengalaman yang setara. Termasuk pengalaman bisnis didalam bisnis perdagangan mobil dan memiliki pengetahuan umum tentang hukum atau manajemen tenaga kerja.
- Harus mempunyai pengalaman sebagai manajer servis pada dealer skala kecil, atau pengalaman kepala penerima tamu (pelanggan), foreman, atau manajer servis pada dealer skala besar.
- harus menguasai kepribadian yang baik untuk mendapatkan keyakinan dari para pelanggan atau para bawahan.
- harus pandai bernegosiasi dan mengorganisir setiap bagian, dan sangat menjunjung tinggi pekerjaan yang dilakukannya.

### 2.3 Tanggung jawab dan kewenangan

### Operasi dan aktifitas

- Memastikan operasi bengkel yang menguntungkan. mengoperasikan area bengkel servis sesuai dengan dealer.
- Periksa ringkasan bulanan waktu yang tidak produktif dan menyerahkannya pada manajer administrasi. Periksa waktu dan daftar gaji sehari-hari dan ringkasan mingguan. Kemudian menyerahkannya pada manajer administrasi untuk daftar gaji.
- Memastikan keselamatan karyawan, pelanggan, sarana transportasi, fasilitas-fasilitas, dan harta hak dealer dengan tegas.
- Memastikan tata letak area servis yang efisien, ketersediaan kapasitas area servis yang cukup dan pemeliharaannya.
- Membaca dan pada waktu tertentu membaharui semua publikasi servis. Pastikan bahwa semua karyawan diberitahu tentang perubahan tersebut.
- Memelihara semua kendali servis yang diperlukan untuk membentuk dan melayani servis; tetapkan dan pastikan pada prosedur-prosedur yang ada di bengkel.
- Menyetujui proposal-proposal untuk membeli peralatan, perkakas, area produksi sediakan yang disampaikan oleh foreman.

### Organisasi dan pegawai

- Tetapkan, bersama dengan perencanaan jangka panjang manajemen dealer untuk persyaratan-persyaratan pegawai yang akan datang.
- Tetapkan uraian-uraian posisi untuk semua karyawan area servis servis bengkel.
- Memperoleh, memilih dan mengontrak pegawai bengkel servis, menurut target persyaratan pekerjaan dan persyaratan perekrutan pegawai.
- Persiapkan, terapkan dan meninjau ulang, bersama dengan manajemen dealer tentang upah dan gaji untuk karyawan bengkel.
- Membiasakan setiap karyawan baru dengan kebijakan-kebijakan perusahaan dan tanggung jawab masing-masing individu.

- Tetapkan program pelatihan yang ditulis untuk setiap karyawan. Persiapkan dan lakukan pertemuan-pertemuan bulanan, dan pada waktu tertentu meninjau ulang persyaratan-persyaratan pelatihan.
- Secara terus-menerus mensupervisi kinerja dari semua karyawan bengkel servis.

#### Pengendalian biaya

- Tetapkan, bersama dengan manajemen dealer, target keuntungan untuk bengkel.
- Monitor dan kendalikan, bersama dengan manajemen dealer, laporan keuangan bengkel sehari-hari, bulanan dan mingguan.

#### 2.4 Hubungan antara manajer servis dengan:

- Manajemen dealer:  
Membuat laporan-laporan untuk manajemen dealer
- Manajer perusahaan:  
Yakinkan hubungan yang efektif dengan perusahaan. Menyimpan informasi tentang perubahan produk kepada manajer perusahaan lain.

### **3. Foreman**

#### 3.1 Fungsi:

Memastikan mutu pengerjaan dan pemanfaatan kapasitas bengkel.

Catatan:

Dalam dealer skala kecil, peran dari foreman itu bisa jadi sebagai penerima tamu sekaligus manajer servis.

#### 3.2 Kualifikasi

- Harus mempunyai pengetahuan teknis dalam perusahaan permobilan
- Harus mempunyai pengalaman dalam jabatan operasi perusahaan
- Harus seorang pemimpin yang ahli dan memiliki pengetahuan teknis
- Harus memiliki rasa tanggung jawab

### 3.3 Tanggung jawab dan kewenangan

#### Operasi dan aktifitas:

- Merencanakan dan mengendalikan pemberian kerja untuk karyawan (apabila penjadwal pekerjaan tidak ditugaskan)
- Mengawasi kinerja perbaikan, membantu mekanik di dalam melaksanakan pekerjaan perbaikan
- Membantu mendiagnosa masalah dan menginformasikan masalah itu kepada pelanggan. Pemberitahuan selanjutnya tentang kerusakan tambahan dan perbaikan selanjutnya.
- Memelihara persediaan dari perkakas dan peralatan yang ada. Ajukan proposal-proposal untuk pembelian dari perkakas dan peralatan yang baru kepada manajer servis.
- Mengendalikan, pesanan dan menjaga ketersediaan dari minyak, pelumas, suply bengkel, peralatan kebersihan dan material/bahan.
- Tetapkan dan pastikan jadwal pemeliharaan fasilitas-fasilitas bengkel, sarana angkut bengkel, perlengkapan yang ada di bengkel.

#### Organisasi dan karyawan

- Mengawasi dan melatih para mekanik dan pegawai bengkel lainnya
- Menugaskan para helper kepada pegawai yang berkualitas
- Menetapkan dan mengawasi pelatihan di tempat kerja untuk semua karyawan yang produktif

### 3.4 Hubungan foreman dengan:

- Manajemen dealer:  
Laporan kepada manajemen dealer tentang ketidakhadiran dari manajer servis
- Manajer servis:  
Laporan untuk manajer servis

#### **4. Penerima tamu/pelanggan servis (Frontman)**

##### 4.1 Fungsi:

Bertindak sebagai perwakilan dealer servis kepada pelanggan-pelanggan dan perwakilan pelanggan-pelanggan kepada bengkel/dealer servis.

Catatan:

Dalam dealer skala kecil di mana tidak ada penerima tamu yang full-time, manajer servis atau foreman harus melaksanakan fungsi ini.

##### 4.2 Kualifikasi

- Harus sedikitnya lima tahun pengalaman sebagai mekanik
- Harus mempunyai pengetahuan tentang produk-produk Nissan, seperti model kendaraan, variasi kendaraan, konstruksi dasar dan perlengkapan / fitur kendaraan.
- Harus terbiasa dengan keabsahan prosedur
- Harus mengenali perdagangan yang ada dalam lingkungan bengkel
- Harus menguasai kepribadian yang menyenangkan dan mampu melayani / menghormati pelanggan dengan sopan.

##### 4.3 Tanggung jawab dan kewenangan

- Menyambut pelanggan, diagnosa kendaraan pelanggan dan menasehati pelanggan akan perlunya dilakukan servis. Catat kedatangan pelanggan ke dalam lembar kedatangan pelanggan.
- Catat laporan servis, dan servis pemeriksaan yang gratis dan pemeliharaan periodik dari kendaraan baru Nissan
- Tangani aplikasi kebijakan jaminan kendaraan.
- Lengkapi proses perbaikan. Dapatkan persetujuan pelanggan; pastikan penyelesaian servis kendaraan pada waktu yang telah dijanjikan. Perkiraan-perkiraan waktu perbaikan dan biaya termasuk komponen

kendaraan. Jelaskan perkiraan kepada pelanggan dan pastikan pelanggan menyadari kebijakan pembayaran.

- Periksa dan uji kelayakan berkendara setelah penyelesaian perbaikan sebagaimana mestinya
- Untuk permulaan promosi servis, berdasarkan kartu-kartu sejarah servis. Apabila ada pelanggan yang tidak ikut berpartisipasi tunjukkan kepada mereka bahwa pelanggan yang berpartisipasi mendapatkan pelayanan perbaikan yang utama.
- Informasikan kepada manajer layanan tentang kebiasaan dalam sikap pelanggan, kinerja bengkel, ketersediaan komponen dan masalah mutu produk

#### 4.4 Hubungan seorang penerima pelanggan servis dengan:

- Dealer atau direktur:  
Laporan kepada manajemen dealer dalam ketidakhadiran dari manajer servis.
- Manager servis  
Laporan untuk manajer servis
- Foreman  
Bekerja sama dengan foreman mengenai kemajuan dan penyelesaian pekerjaan dan ketersediaan kapasitas barang di bengkel.
- Bekerja sama dengan bagian komponen kendaraan untuk memastikan ketersediaan komponen kendaraan dan asesoris dalam penjualan dan promosi asesoris
- Manajer penjualan  
Bekerja sama dengan bagian penjualan di dalam merencanakan persiapan kendaraan baru dan memperbaiki mobil yang digunakan.

## **5. Mekanik**

### 5.1 Fungsi:

Melaksanakan pemeliharaan kendaraan dan pekerjaan perbaikan berdasarkan prosedur-prosedur yang direkomendasikan Nissan.

## 5.2 tanggung jawab dan kewenangan

### Operasi dan aktifitas

- Melaksanakan pekerjaan sesuai dengan perintah perbaikan menurut standard dan prosedur yang disampaikan dalam panduan layanan Nissan maupun literatur lain.
- Gunakan perkakas khusus (SST) dari Nissan selama diperlukan
- Menasehati, memberitahukan foreman jika pekerjaan tambahan diperlukan dan menginformasikan dia tentang berbagai kesulitan pekerjaan.
- Menjaga kebersihan kendaraan saat bekerja.
- Pelihara kerapihan bidang pekerjaan. Pelihara pribadi dan perkakas bengkel harus dalam kondisi kerja yang baik.
- Membantu dalam latihan kerja atau pengawasan helper dan karyawan baru. Menghadiri semua sesi-sesi pelatihan dan pertemuan yang diperlukan.

## 5.3 Hubungan antara mekanik dengan:

- Manajer servis  
Laporan untuk manajer servis berkenaan dengan ketidakhadiran foreman.
- Foreman bengkel  
Laporan untuk foreman
- Penerima pelanggan servis  
Bekerja sama dengan penerima pelanggan servis

## **6. Penjadwal pekerjaan**

### 6.1 Fungsi:

Untuk meyakinkan pemanfaatan yang lengkap dalam kapasitas tempat kerja.

Catatan:

Ketika penjadwal pekerjaan tidak ditugaskan atau ketika sangat sibuk, foreman, penerima tamu, atau manajer layanan harus bertindak sebagai penggantinya.

## 6.2 tanggung jawab dan kewenangan

Operasi dan aktifitas:

- Tentukan ketersediaan kapasitas bengkel perhari yang digunakan berdasarkan ketersediaan waktu oleh personil yang produktif. Catat pekerjaan dalam lembar kontrol pekerjaan
- Catat semua pesanan perbaikan dan tentukan waktu yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan dan selesai seperti yang dijanjikan. Catat pekerjaan dalam lembar kontrol pekerjaan.
- Berikan pesanan / perintah pekerjaan perbaikan kepada masing-masing karyawan yang berkualitas dan melakukan penyesuaian kontrol menurut penugasan pekerjaan.
- Tandai jumlah karyawan di lembar kontrol distribusi pekerjaan
- Pastikan penggunaan waktu yang efisien oleh semua karyawan yang produktif dan pekerjaan reparasi untuk peralatan atau fasilitas-fasilitas bengkel.

## 6.3 hubungan penjadwal pekerjaan dengan:

- Manajer servis  
Laporan kepada manajer servis
- Foreman dan resepsionis servis  
Bekerjasama dengan foreman dan resepsionis servis untuk memastikan pemanfaatan kapasitas bengkel servis

## **7. Juru tulis**

7.1 Fungsi: melakukan bermacam-macam fungsi dari kantor untuk mendukung operasi bagian servis.

## 7.2 Tanggung jawab dan kekuasaan

#### Cara kerja dan aktifitas

- Setelah pekerjaan perbaikan selesai, proses perbaikan harus disesuaikan dengan prosedur kerja
- Meringkaskan setiap waktu dan catatan pembayaran lalu masukkan total pembayaran diringkaskan setiap minggunya.
- Persiapan dan laporan servis setiap minggunyajaminan akan pekerjaan yang telah dilakukan dan laporan kontrol kualitas lainnya.
- Melihara kartu-kartu sejarah layanan pelanggan terbaru.
- Mencatat file bagian servis dan menangani surat menyurat seperti yang dipimpin oleh manajer servis

#### 7.3 Hubungan juru tulis dengan:

- Manajemen dealer:  
Laporan untuk manajemen dealer untuk tingkat absensi manajer servis
- Manajer servis  
Laporan untuk manajer servis
- Foreman dan resepsionis servis  
Kerja sama antara Foreman dan resepsionis

### **8. Pekerja-pekerja lainnya**

#### 8.1 Fungsi: memastikan kebersihan dari area servis

#### 8.2 Tanggung jawab dan kekuasaan (ruang lingkup pekerjaan)

#### Cara kerja dan aktifitas

- Setiap harinya melakukan pembersihan pada semua bagian area servis termasuk bengkel, ruang istirahat, dan ruang penerima tamu / pelanggan
- Melakukan pekerjaan kebersihan lainnya

#### 8.3 Hubungan pekerja lain dengan:

- Manajer servis  
Laporan untuk manajer servis untuk tingkat absensi foreman
- Foreman

- Laporan untuk foreman
- Pegawai bagian servis lainnya
- Kerja sama antara receptionis servis dan mekanik

## **Perekrutan, penyeleksian, dan penggunaan tenaga kerja.**

### **1. Perekrutan**

Faktor terpenting dalam perekrutan yang sukses adalah membuat sebuah rencana aktifitas. Pergantian normal pegawai dan perkembangan yang telah diperhitungkan oleh pemasaran NISSAN mungkin akan membawa anda dalam pasar tenaga kerja beberapa waktu dalam satu tahun, dengan mengabaikan betapa stabilnya organisasi anda. Jika anda menunggu sampai seseorang, sekali pun anda bersifat beruntung cukup untuk menerima pemberitahuan selanjutnya, anda mungkin tidak punya cukup waktu untuk merekrut, mengevaluasi dan memilih calon terbaik untuk setiap pekerjaan.

Tujuan utama di dalam perencanaan perekrutan yang direncanakan anda harus bisa menarik dan memelihara potensi karyawan. Kita boleh berasumsi bahwa apabila kita mengevaluasi dan membandingkan calon-calon berkualitas, semakin besar kesempatan-kesempatan anda menemukan orang yang benar untuk pekerjaan-pekerjaan tertentu.

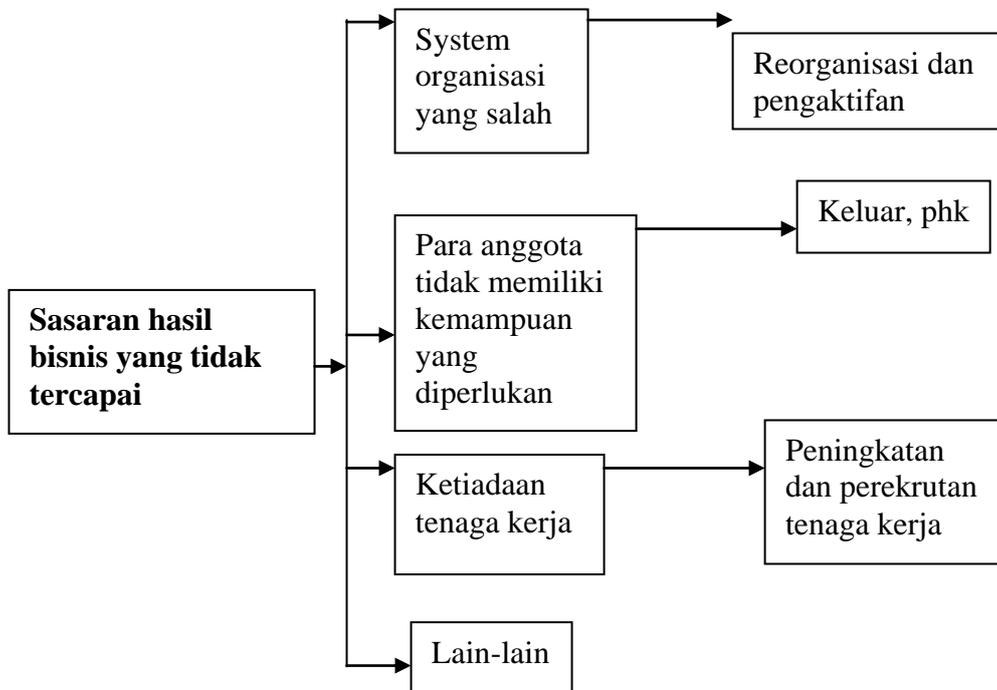
#### **1.1 Rencana manajemen**

Ketika membuat suatu rencana pekerjaan personil, penyelidikan kredit administratif harus dibuat. Poin-poin utama penyelidikan adalah sebagai berikut:

- Berapa banyak keuntungan yang bisa dihasilkan? (rencana keuntungan)
- Apa fasilitas-fasilitas atau dana yang diwajibkan untuk menghasilkan keuntungan? (rencana fasilitas dan pembiayaan rencana-rencana tersebut)
- Agar bisa menghasilkan keuntungan, berapa banyak jumlah karyawan yang diperlukan? (rencana perekrutan tenaga kerja)
- Agar dapat menghasilkan keuntungan, berapa banyak pengeluaran yang diperlukan? (rencana manajemen)

## 1.2 Klarifikasi pertimbangan untuk pekerjaan

Perencanaan personil perusahaan sering di bawah target karena sasaran hasil bisnis yang tidak tercapai. Untuk memenuhi sasaran hasil bisnis yang tidak tercapai, satu peningkatan di dalam personil tidak satu-satunya penyebab utama, penyebab kegagalan perlu untuk diselidiki. Di bawah ini ditunjukkan penyebab-penyebab yang utama dan cara mengatasinya:



Penyebab-penyebab ini berhubungan satu sama lainnya. Banyaknya personil tidak harus ditingkatkan, apabila hanya untuk mengisi kemungkinan yang ada. Keputusan untuk meningkatkan personil harus dibuat hanya setelah anda sudah menguji sasaran hasil bisnis anda dan mengevaluasi tindakan apa yang terbaik untuk menyelesaikan masalah ini.

## 2. Arti dari mendapatkan pegawai yang berkualitas

sumber dari pegawai servis yang berkompeten dibatasi. Ketika mengisi lowongan atau meningkatkan personil, itu direkomendasikan agar anda mengambil sebagai kelanjutan langkah dari penelitian.

- Periksa departemen jasa untuk orang yang berkompeten dan sungguh berkualitas untuk dipromosikan.
- Pertimbangkan saudara karyawan, para teman, atau kenalan-kenalan
- Mencari orang-orang yang mengalami bisnis yang berhubungan dengan bengkel pribadi.
- Agen tenaga-kerjaan pribadi atau umum.
- Sumber akademi (sekolah menengah kejuruan yang memiliki jurusan atomotif).
- Iklan-iklan surat kabar.

### **3. Penyeleksian dan prosedur kontrak**

#### **3.1 Formulir lamaran untuk tenaga kerjaan**

Kapan pun seorang pelamar, harus dipertimbangkan, ia harus diperlukan untuk mengisi formulir lamaran. Aplikasi yang baik dengan mengisi catatan dari sejarah pelamar, latar belakang dan beberapa fakta tentang dirinya untuk seleksi pendahuluan. Anda perlu mempunyai catatan sendiri. Satu contoh dari jenis formulir akan ditunjukkan nanti.

#### **3.2 Evaluasi pelamar**

Formulir lamaran untuk tenaga-kerjaan sifatnya sebagai surat perkenalan. Jika anda sedang mencari seseorang helper, lalu catatan tenaga-kerjaan akan mempertunjukkan suatu sejarah dari tenaga-kerjaan yang baik. Jika anda sedang mencari suatu profesional, seorang manusia dengan ketrampilan-ketrampilan, lalu kebanyakan aplikasi-aplikasi tidak akan melakukan pekerjaan. Masalahnya adalah mereka tidak akan mengatakan kepada anda sangat sekitar

ketrampilan-ketrampilan calon pembeli itu. bahwa mengapa kebanyakan para eksekutif dan profesional melampirkan suatu resume kepada aplikasi mereka.

Evaluasi adalah suatu indikator kebenaran. jika seorang manusia pandai dalam pekerjaan tertentu, ia pasti lebih suka melakukan pekerjaan itu. Kapan pun ada perbedaan antara tingkatan prioritas dan kemampuan, pewawancara itu perlu menjelajah perbedaan itu. Terutama jika itu adalah bidang di mana bengkel servis anda memerlukan bantuan.

### 3.3 Proses wawancara

Tidak baik apabila anda langsung mewawancarai, apabila anda belum meninjau evaluasi pelamar itu sendiri. Proses wawancara sama halnya dengan meminang, Jika kedua belah pihak tidak bisa mengetahui satu sama lain. Kuncinya adalah saling mendengarkan dan mengerti apa yang sedang dibicarakan. Ketrampilan untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan, tidak disarankan menjawab pertanyaan yang mungkin anda telah kuasai. Di atas semua, hindari menjawab pertanyaan-pertanyaan dengan "ya".

Contoh:

Jawaban atas pertanyaan "apa yang dimaksud dengan sudut interferens?" maksudnya adalah mampukah anda mengerjakan pekerjaan sebagai mekanik. Kemudian bandingkan dengan pertanyaan "dapatkah anda menggerinda katup?", jangan ada suatu keraguan di dalam menjawab pertanyaan "bagaimana perasaan anda saat mengerjakan differensial?" mungkin maksudnya adalah "dapatkah anda membongkar differensial?".

Ada dua cara dalam wawancara. Jika seorang manusia sepertinya adalah suatu prospek yang serius, anda perlu mengatakan kepadanya pada kondisi kerja dan aturan-aturan di dalam departemen. sebelum membuat satu penawaran dari ketenaga-kerjaan, pastikan untuk meliputi semua kebijakan umum tentang ketenaga-kerjaan di dalam dealer atau departmen anda.

### 3.4 proses akhir dari wawancara dan penggunaan tenaga kerja

Proses diatas menggambarkan jawaban semua pertanyaan dari calon karyawan anda. Jika belum, pada tahap inilah untuk menjelaskan kepada mereka, hal-hal apa yang belum dimengerti. Calon karyawan pasti mempunyai pertanyaan juga. Pertanyaan-pertanyaan dari mereka biasanya ada didalam "catatan karyawan". Catatan ini tak lain hanyalah laporan dari semua kebijakan perusahaan anda, tetapi itu akan cukup sebagai bahan untuk menjelaskan pertanyaan calon karyawan dan menghindari dari pertanyaan mereka lagi. Catatan itu haruslah meliputi kebijakan perusahaan anda seperti:

- Kehadiran, waktu kerja, kebijakan lembur dan batas batas kebijakan.
- liburan-liburan
- periode pembayaran uang muka dan pinjaman-pinjaman
- asuransi dan keuntungan tambahan
- peraturan-peraturan keamanan
- seragam kerja, penampilan dan perilaku
- Posisi dan diskripsi tugas
- Pembelanjaan karyawan dan perhitungannya.
- Kendaraan karyawan dan tempat parkirnya.
- tanggung jawab atas kendaraan pelanggan
- kendaraan kantor dan peraturan pelanggaran lalu lintas nya.
- hubungan antar pelanggan

## **Sistem pembayaran**

### **1. Pembayaran untuk karyawan produktif**

Pembayaran untuk karyawan servis yang produktif adalah kompleks dan dengan cepat mengubah subjek. Bagaimanapun kepentingan di dalam memenuhi sasaran dan sasaran hasil yang diinginkan dari departemen jasa dealer servis tidak bisa terlalu ditekankan. Kepentingan ini sudah berkembang di tahun terakhir, untuk sejumlah pertimbangan:

- meningkatkan tingkat pendapatan
- mobilitas pekerja lebih besar
- pengaruh dari perkembangan serikat buruh dan himbauan dari pemerintah
- meningkatkan perhatian untuk keuntungan tambahan (akomodasi, asuransi kesehatan, dll)
- perkembangan di dalam daya saing industri servis otomotif.

Disamping pembayaran gaji untuk pekerjaan yang telah dilaksanakan. Karyawan produktif juga berhak untuk:

- pemasukan yang tetap
- standar hidup yang layak
- jaminan kerja
- perangsang untuk meningkatkan kinerja
- keuntungan tambahan yang kompetitif
- keamanan dan kenyamanan lingkungan tempat bekerja.

Sebagai timbal balik dari ketersediaan manfaat diatas, dealer dapat mengharapkan hal-hal berikut dari karyawannya:

- kehadiran reguler dengan minimum hilangnya waktu kerja.
- usaha yang produktif, normal
- menunjukkan sikap kerja sama
- memiliki kesatuan tujuan
- laba kotor yang di dapat dari semua penjualan
- pertumbuhan bisnis yang stabil

Ada tiga metoda utama dari pembayaran langsung yang digunakan di dalam industri servis automotif sekarang, yaitu:

- Rencana gaji langsung (per jam)
- Rencana untuk komisi
- Rencana pembayaran tingkat bunga rata-rata per jam

#### 1.1 Rencana pembayaran gaji langsung

Selain rencana gaji yang langsung, masing-masing karyawan menerima tingkat gaji per jam. Tingkat ini dikalikan dengan jam jam bekerja karyawan masing-masing bulan untuk menentukan gaji bulanan nya. Kekurangan dari rencana gaji seperti ini adalah tidak adanya usaha memperbaiki keinginan montir itu untuk meningkatkan efisiensi atau produktivitas melalui usaha-usaha tambahan atau pelatihan. Selagi usaha-usaha karyawan yang ditingkatkan dapat dihadiahi melalui peningkatan dalam tiap tingkatan gaji, bentuk pembayaran ini tidak bisa mengubah mekanik untuk meningkatkan prestasi pribadi melalui pemenuhan-pemenuhan peningkatan kerja tiap individu.

#### 1.2 Rencana untuk komisi (bonus)

Rencana perangsang seperti ini membayar mekanik dengan persentase 40-50 % dari pengerjaan perbaikan yang dilakukan sejumlah buruh. Penghasilan yang didapatkan dari pesanan perbaikan yang diselesaikan, ditotal untuk menentukan pembayaran masing-masing mekanik. Rencana pembayaran komisi seperti ini secara langsung mendorong pekerja untuk bekerja keras dalam perusahaan anda.

Kerugian yang utama adalah karena dengan keuntungan tambahan yang ditingkatkan. Perusahaan harus meningkatkan biaya yang harus dikeluarkan.

### 1.3 Rencana pembayaran tingkat bunga rata-rata per jam

Selain rencana pembayaran gaji langsung, mekanik juga dibayar berdasarkan waktu pengerjaan. Sebagai satu contoh, jika seorang mekanik melaksanakan suatu perbaikan dengan menghabiskan waktu 1,5 jam padahal waktu yang ditentukan adalah 1 jam, ia menerima tingkat multiplernya oleh 1,5 jam dengan mengabaikan harga kunjungan pelanggan. Rencana ini memperoleh keuntungan dari profiding suatu tingkat yang berbeda untuk masing-masing mekanik atau kategori dari mekanik yang berdasarkan pada persyaratan-persyaratan pengalaman dan ketrampilan. Rencana seperti itu menyediakan perangsang untuk karyawan yang memiliki kemampuan yang rendah (lower skills), menyediakan manajemen dengan lebih banyak fleksibilitas dan ketelitian di dalam perkiraan biaya perbaikan dan di dalam merealisasi bonus yang cukup dari setiap pekerjaan yang dilaksanakan. Pekerjaan dapat ditugaskan kepada mekanik yang dapat melaksanakan pekerjaan reparasi atau pemeliharaan, tanpa kehilangan waktu kerja.

### 1.4 Ringkasan dari fitur pembayaran

Tabel

|                                   | Keuntungan  | Kekurangan  |
|-----------------------------------|---|---|
| Pembayaran gaji langsung (perjam) | <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Kekuatan yang relatif stabil</li> <li>○ Penghasilan yang tetap untuk karyawan</li> <li>○ Metoda untuk pengenalan kinerja karyawan</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Tidak ada rangsangan untuk memperbaiki efisiensi kerja</li> <li>○ Biaya yang ditetapkan dirubah dengan mengabaikan keadaan bisnis</li> </ul> |
| Rencana pembayaran bonus          | <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Mekanik akan dibayar hanya ketika bekerja</li> <li>○ Pengawasan yang minimum, karena mekanik termotivasi dengan sendirinya</li> </ul>        | <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Penetapan harga yang tidak fleksibel kepada pelanggan</li> <li>○ Dealer tidak memperoleh cukup keuntungan untuk</li> </ul>                   |

|  |  |   |
|--|--|---|
|  | <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Montir relatif memiliki peningkatan efisiensi kinerja dan kemampuan penyelesaian tugas yang rumit dengan waktu yang lebih cepat</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>○ menutupi biaya bisnis</li> <li>○ Kualitas perbaikan kurang, karena ketertarikan montir untuk menyelesaikan pekerjaan selanjutnya</li> <li>○ Tidak menyediakan mekanik dengan kemampuan yang cukup</li> <li>○ Mekanik tidak mendapatkan penghasilan yang tetap.</li> <li>○ Mekanik selalu saja mencari bengkel lain untuk bekerja disana.</li> <li>○ Penurunan tenaga kerja yg produktif dan menyebabkan harga untuk pelatihan yang mahal.</li> </ul> |
| Rencana pembayaran tingkat bunga rata-rata per jam | <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Pembayaran mekanik langsung dibandingkan dengan kemampuan untuk menghasilkan / kinerja</li> <li>○ Bisa mengurangi kebutuhan untuk pengawasan karena mekanik termotivasi dengan sendirinya</li> <li>○ Mengizinkan fleksibilitas penetapan harga karena gaji mekanik tidak secara langsung dihubungkan dengan harga perbaikan</li> <li>○ Mengizinkan dealer untuk melakukan tingkat bunga rata-rata perjam</li> <li>○ Memungkinkan dealer mengukur kemampuan mekanik</li> <li>○ Memudahkan dealer untuk mengadakan pelatihan kerja</li> <li>○ menyediakan insentif pelatihan terikat</li> <li>○ menyediakan kenyamanan</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>○ kualitas dari perbaikan menurun</li> <li>○ evaluasi mekanik yang kompleks selalu dibutuhkan</li> <li>○ standardisasi tingkat bunga rata dan sistem kendali waktu harus tegas</li> <li>○ administrasi pembayaran yang begitu rumit</li> </ul>   |

|  |   |  |
|--|---|--|
|  | pelanggan dan penetapan harga yg kompetitif |  |
|--|---|--|

### 1.5 pembayaran penghasilan tambahan

secara umum, di bawah ini adalah keuntungan tambahan utama :

- liburan yang dibayar
- liburan-liburan
- cuti sakit

Adalah penting bahwa masing-masing rencana adil kepada semua karyawan dan menepati apa yang biasanya terjadi pada suatu komunitas.

### **2. Pembayaran untuk penerima pelanggan servis (service receptionist)**

Ketika ada banyak perbedaan rencana pembayaran untuk seorang penerima pelanggan servis, beberapa petunjuk umum harus diikuti dalam menentukan pembayaran untuk pekerjaan yang sangat penting ini. Sebuah rencana pembayaran salah satunya berdasarkan dari usaha-usaha mereka. Seseorang yang banyak mengetahui tentang prosedur servis, seseorang yang berpenampilan menarik, dan seseorang yang profesional diperlukan untuk melayani para pelanggan di area bengkel servis.

Rencana itu harus menyediakan pembayaran yang kompetitif dan dapat dicapai dengan usaha-usaha yang layak, realistis di dalam periode waktu. Seperti halnya semua pemacu berdasarkan pada penjualan, itu harus secara hati-hati dan pada waktu tertentu dievaluasi oleh manajemen untuk mengasuransikan penjualan dan sasaran keuntungan yang sedang dicapai, tanpa mengorbankan hubungan dengan pelanggan dan nama baik perusahaan.

Dengan mengabaikan rencana yang digunakan, semua termasuk sedikitnya suatu gaji pokok yang kecil untuk mengasuransikan penghasilan tetap dan pada waktu yang sama menyediakan pemacu yang cukup untuk melebihi kuota-kuota minimum. pemacu ini biasanya persentase perbaikan yang berkenan dengan pesanan / perintah servis.

### **3. Pembayaran untuk manajer servis**

Tanggung jawab manajer servis di dalam bengkel adalah sangat berat, manajer servis mengevaluasi semua pegawai yang ada di bengkel anda. Terutama pada pengoperasian departemen sebagai pusat keuntungan perorangan di dalam sebuah dealer. Hal ini juga termasuk, penggunaan, perekrutan, dan pengembangan karyawan yang produktif dan efisien. Menetapkan dan menimbang penetapan harga pemeliharaan dan upah kompetitif, mengasuransikan perawatan yang memuaskan semua pelanggan, administrasi jaminan keabsahan, dll.

Rencana pembayaran untuk servis manajer mestinya tidak harus mendorong produktivitas tenaga kerja, tetapi perlu juga menyediakan pemacu untuk mengendalikan biaya, dan itu adalah tanggung jawab seorang manajer. Gaji

pokok dan bonus yang didasarkan pada proyeksi penjualan dan sasaran keuntungan. Jika sasaran hasil ini terlewati bonus itu akan mengalami peningkatan, dan sebaliknya, jika sasaran hasil itu tidak dicapai bonus akan dikurangi.

Langkah yang pertama adalah penetapan dari target penjualan bengkel servis, laba kotor dan keuntungan bersihnya. Persetujuan lalu dihitung oleh manajer itu untuk mencapai sasaran hasil yang dinyatakan. Akhirnya, setiap komponen-komponen dari ganti-rugi yang total harus ditentukan.

Contoh dari komponen-komponen rencana upah :

- Investasi spekulatif dasar (40%)
- Insentif laba kotor (bruto) (40%)
- Insentif keuntungan bersih (20 %)

Beberapa faktor-faktor perlu untuk dipertimbangkan ketika menerapkan suatu rencana seperti ini. pertama, upah dasar itu perlu mencerminkan hanya yang minimum tingkat kinerja yang diterima, dan mungkin akan mencakup dari 25% - 50 % dari ganti-rugi total. juga, semua insentif (pemacu) harus dibayar secepat mungkin setelah mereka didapat, biasanya bulanan.

Berikutnya, jika manajer itu mengkompensasikan keuntungan bersih, ia perlu mempunyai akses kepada bengkel servis, bagian laporan keuangan dan dilengkapi dengan kendali managerial di atas biaya. Akhirnya, jika manajer servis bertanggung jawab, bagaimanapun juga untuk departemen bagian, lalu kompensasi itu akan mencerminkan seorang manajer servis

## **Pengembangan tenaga kerja**

Bagian ini akan menjelaskan motivasi, aktivitas harian dan program-program pelatihan penting yang dapat tercapai oleh sebuah bengkel.

### **MOTIVASI**

Manajer servis dan pemegang jabatan supervisor lainnya bertanggung jawab atas operasi sukses dari bengkel. Oleh karena itu, adalah penting bahwa mereka mendapatkan rasa hormat dan keyakinan dari bawahan mereka, bekerja dengan sepenuh hati untuk atasan-atasan mereka. Untuk lakukan hal ini, para atasan harus menaruh materi yang berikut ke dalam praktek.

### 1. Pengawasan

Dasar pengawasan untuk membuat masing-masing pekerja sadar secara penuh akan peran dan tanggung-jawab nya.

- Kepada siapa ia harus bertanggung jawab
- Apa yang dia harapkan untuk dilakukan
- kenapa ia perlu melakukan itu
- Di mana pekerjaannya berkaitan dengan keseluruhan operasi

### 2. Bersikap adil kepada semua pekerja

Ketika memandu pekerja di dalam pekerjaannya, atasan harus hati-hati untuk bersifat tidak adil kepada setiap karyawan. Jika merasa sikap memihak, menyebar sepanjang organisasi, moral dari karyawan itu akan mengalami kemunduran dan produktivitas akan turun. Sangat penting bahwa anda menetapkan suatu lingkungan kerja di mana instruksi kerja dengan seimbang diberikan kepada semua pekerja.

### 3. Jaga perkataan anda

Permintaan dan komplain tentang peralatan atau peraturan operasi sering dilakukan oleh pekerja. Kadang-kadang, pekerja senior berjanji agar selalu menjaga perkataan kepada pekerja bawahan. Tetapi bagaimanapun juga banyak kasus yang menunjukkan perkataan yang tidak pantas kepada pekerja junior. Bawahan mungkin akan mengkritik atasan mereka karena sebab-sebab tersebut.

### 4. Terimalah usul / pendapat dengan pikiran terbuka

Para bawahan anda, karena mereka berhubungan dengan permasalahan dasar yang sehari-hari ada, mungkin mereka mempunyai usul-usul untuk meningkatkan pengoperasian bengkel servis anda. Jika ada suatu sistim yang mana usul-usul yang bersifat membangun seperti untuk perbaikan, memasukkan ke dalam eksekusi dan umpan balik disediakan kepada para pekerja, moril akan diperbaiki dan kesetiaan kepada perusahaan itu akan ditingkatkan juga.

#### 5. Menyediakan kondisi kerja dan pakaian kerja yang baik

Pemeliharaan kondisi kerja yang baik tidak hanya memberi pelanggan-pelanggan suatu impresi dan keyakinan di dalam bengkel Anda servis, tetapi juga adalah satu faktor yang penting di dalam tingkatkan moril dari karyawan dan meningkatkan produktivitas. adalah mustahil untuk memelihara karyawan baik, di bawah kondisi kerja yang tidak baik. cara yang lain yang efektif untuk meningkatkan moril adalah memakai seragam-seragam. Jenis dari seragam yang diadopsi dan apabila anda ingin membuat seragam, sesuaikanlah seragam dengan keadaan cuaca dan kebudayaan setempat. Ketika memutuskan jenis dan perancangan seragam-seragam konsultasikanlah dengan distributor anda.

## **PELATIHAN**

Semua orang memerlukan pelatihan. Karyawan baru harus saling menyesuaikan dengan rutinitas sistem yang ada pada perusahaan dan pekerjaan yang diorganisir. Para pekerja aktif memerlukan pelatihan untuk memperbaiki ketrampilan-ketrampilan mereka, untuk memperoleh teknik-teknik pemeliharaan untuk kendaraan baru, dan untuk mengatasi pekerjaan yang disertai tanggung jawab lebih besar.

### **1. Prinsip dasar pelatihan**

Prinsip dasar pelatihan bukanlah di dalam mengajar tetapi dalam mengusahakan para karyawan yang magang untuk belajar. Karyawan itu harus

termotivasi untuk belajar, meliputi faktor-faktor yang berperan untuk memotivasi karyawan untuk belajar:

- Apa yang diperoleh di dalam pelatihan akankah promosi atau kenaikan gaji.
- itu akan memenangkan rasa hormat
- itu akan mengakibatkan operasi pekerjaan yang halus
- itu akan mengalahkan setiap yang kesulitan yang dihadapi
- itu akan menjurus kepada ketrampilan-ketrampilan yang ahli (expert skills)

## **2. Penetapan target hasil pelatihan**

Pelatihan karyawan baru dan para pekerja aktif mulai dengan menjelaskan syarat pekerjaan mereka. Ketika melaksanakan wawancara pribadi dengan suatu karyawan yang prospektif, atau ketika menentukan keperluan latihan para pekerja yang aktif, cek apakah masing-masing memenuhi persyaratan pekerjaannya, dan kelompokkan mereka ke dalam penggolongan sekuritas yang berikut :

- kemampuan dan pemahaman yang baik
- kemampuan memuaskan dan pemahaman yang baik
- kemampuan yang tidak memuaskan atau memerlukan pelatihan

Jika anda memahami syarat pekerjaan dan membandingkan mereka dengan kemampuan / wewenang yang diharapkan pekerja untuk lakukan pekerjaan itu, anda dapat dengan teliti menentukan apa yang anda programkan untuk pelatihan. Tidak ada akhir untuk pelatihan bawahan anda dan anda sendiri.

Rekomendasi berikut ini harus diamati untuk memperoleh hasil yang maksimum dari program pelatihan anda:

- Tetapkan sasaran hasil pelatihan jangka pendek dan jangka panjang;
- Kembangkan program-program terbatas untuk mencapai sasaran hasil pelatihan anda;

- Bangun sasaran hasil dan program-program yang ditulis sehingga penjelasan-penjelasan dapat disediakan kepada para karyawan yang magang.

### **3. Pemahaman akan perlunya pelatihan**

Ini adalah tugas manajer servis untuk menentukan keperluan latihan dan memikirkan satu program pelatihan yang efektif.

Pelatihan diperlukan :

- untuk karyawan yang baru.
- untuk mengikuti / memahami perbaikan, perubahan, modifikasi dan model dari kendaraan baru.
- untuk memperkenalkan perubahan kebijakan.
- untuk mengetahui penyebab keluhan-keluhan dan ketidakpuasan pelanggan.

#### **3.1 Subjek-subjek pelatihan untuk para pekerja dan personil yang aktif**

Keperluan pelatihan yang spesifik di setiap kategori-kategori tersebut dapat diperjelas dengan mengevaluasi masing-masing orang menurut syarat pekerjaannya. mengenai ini, diskripsi tugas yang terperinci adalah sangat bermanfaat dan harus disiapkan.

Di bawah ini telah ditunjukkan subjek-subjek pelatihan untuk karyawan servis:

- panduan pribadi
- pengetahuan tentang pekerjaan
- kinerja yang tepat dari pekerjaan
- penanaman penghakiman
- keamanan

Foreman (penggolongan sekuritas foreman)

- pengetahuan tentang pekerjaan
- kemampuan untuk mengajar metoda kerja
- kemampuan untuk memperbaiki prosedur-prosedur pekerjaan
- hubungan-hubungan personil
- kepemimpinan

#### Pegawai administrasi (asisten manager atau kepala seksi)

- prinsip dari manajemen
- kendali dan kewenangan
- organisasi dan naik pesawat terbang
- pengawasan dan pelatihan
- pengaturan waktu
- bagaimana caranya memenangkan keyakinan bawahan
- analisa dari pekerjaan dan perbaikan di dalam efisiensi produktivitas dan pekerjaan
- penyebaran tenaga kerja yang tepat
- prinsip dan praktek dari manajemen

### 3.2 Pelatihan karyawan baru

Bagaimana caranya memperkenalkan suatu karyawan yang baru kepada suatu pekerjaan yang spesifik bervariasi dengan masing-masing pekerjaan, bagaimanapun, aturan-aturan yang umum adalah sama:

- menjelaskan pekerjaan
- menunjukkan bagaimana pekerjaan itu adalah untuk selesai
- menjelaskan "bagaimana" dan "mengapa" dari prosedur-prosedur yang aktif kerja
- awasilah karyawan yang baru melaksanakan pekerjaan di bawah pengawasan penuh

- ikut menuju pekerjaannya, terutama sekali di permulaan, sampai anda merasa cukup bahwa ia memahami pekerjaan.

#### **4. Program pelatihan**

Program pelatihan untuk masing-masing individu harus ditentukan dengan mempelajari sasaran hasil pelatihan dan keperluan latihan untuk individu itu. Penting untuk membuat keseluruhan program pelatihan tahunan dan mengikutinya terus menerus. Halaman yang berikut menunjukkan suatu program pelatihan contoh tahunan untuk membuat jadwal referensi integritas mu.

#### **5. Tanggung jawab untuk pelatihan**

##### **5.1 Pelatihan di dalam tempat kerja**

Pelatihan bukan suatu pekerjaan bisa dilakukan selama waktu luang anda. Setelah pendirian/penetapan suatu program pelatihan, tanggung jawab untuk masing-masing tahap dari program itu harus ditugaskan ke(pada suatu orang yang berkompeten. suatu sistim harus dibentuk dengan baik di mana foreman atau suatu karyawan yang senior menyediakan bimbingan kepada bawahanya. Pemilikan suatu kedudukan kepemimpinan perlu mengasumsikan tanggung jawab untuk sedang dalam kerja latihan

##### **5.2 Pelatihan di luar tempat kerja**

Jika distributor anda yang memegang suatu seminar pelatihan untuk mengajar teknik-teknik servis baru untuk kendaraan dan mekanisme-mekanisme yang baru, metoda-metoda diagnosis gangguan dan penggunaan dari peralatan pemeliharaan yang baru, mengirimkan perwakilan mu kepada seminar . Lalu menyusun untuk melakukan batal latihan kerja menggunakan perwakilan sebagai satu instruktur di dalam bengkel anda, adalah penting untuk menetapkan program jenis ini. ini adalah perubahan yang baik untuk memperkenalkan pengetahuan baru kepada orang lain dan memabntu meningkatkan level dari keseluruhan bengkel anda.

## **6. Kelanjutan dari prestasi pelatihan**

Pelatihan hanyalah untuk memberikan pengetahuan tidak berarti, itu adalah penting bagi para karyawan magang menyadari di dalam yang sehari-hari mereka bekerja apa yang mereka sudah pelajari. Oleh karena itu, hasil-hasil latihan itu harus secara hati-hati dievaluasi melalui kualitas pekerjaan. Evaluasi harus dibuat dari instruktur juga. Jika kegagalan para magangnya untuk memahami atau mengingat titik tertentu yang ia sudah mengajar, mungkin tidak karena beberapa kekurangan di dalam pendekatan pengajarannya atau gaya. dengan begitu, pengujian diri sendiri adalah sangat penting di dalam meralat setiap defisiensi seperti itu. Rencana latihan dan metoda, harus terus diuji secara teratur.